Inspectie Veiligheid en Justitie
Ministerie van Veiligheid en Justitie

Vierde onderzoek vorming nationale politie

Het verder in werking brengen van de basisteams

Inhoudsopgave

Inleiding

Op 1 januari zijn de basisteams van start gegaan. In de vorige – derde – ronde van het toezicht op de vorming van de nationale politie[1] heeft de Inspectie Veiligheid en Justitie (hierna de Inspectie) de risico's in beeld gebracht voor de vorming van deze basisteams.

Bij brief van 10 maart 2015[2] heeft de minister van VenJ aan de inspectie gevraagd om vervolgonderzoek te doen met bijzondere aandacht voor de doorontwikkeling van de robuuste basisteams en de mogelijke knelpunten en risico's daarbij te onderzoeken. Twee onderwerpen worden hierbij van specifiek belang geacht, namelijk de positie van de operationeel leidinggevenden (teamchefs) en de wijkagenten.

In deze vierde ronde onderzoekt de Inspectie derhalve het verder in werking brengen van de basisteams. Daarbij heeft zij de aandacht met name gericht op de gebiedsgebonden politiezorg en de taken van de wijkagenten en de teamchefs. Net als in het vorige onderzoek wordt hierbij vooral vooruit gekeken. De teams zijn nog maar enkele maanden als zodanig werkzaam. De Inspectie onderzoekt de mogelijke risico's die zich kunnen voordoen bij het verder in werking brengen van deze teams.

De Inspectie heeft onderzoek gedaan in vier regionale eenheden. Oost-Nederland, Noord-Holland, Rotterdam en Zeeland – West-Brabant. Het onderzoek bestond uit:
- documentstudie;
- groepssessies (met de GDR-techniek);
- interviews met het OM, regioburgemeesters en politiechefs uit de hiervoor genoemde eenheden;
- een aantal meer verdiepende interviews met de korpsleiding, de centrale ondernemingsraad (COR), de vakbonden, vertegenwoordigers van het landelijke regieteam en een aantal inhoudelijk specialisten op verschillende (bedrijfsvoerings)onderwerpen, bijvoorbeeld P&O, huisvesting en informatiemanagement.

[1] Derde onderzoek vorming nationale politie, Onderzoek naar het in werking brengen van basisteams en districtsrecherche per 1 januari 2015, 6 november 2014.

[2] Brief MinVenJ 'vierde onderzoek naar vorming nationale politie' kenmerk: 614403, dd. 10 maart 2015.

1 Ambities van de nationale politie voor de gebiedsgebonden politiezorg

De lokale verankering van de politie krijgt vorm in de basisteams. De politie duidt dit in haar documenten aan als gebiedsgebonden politiezorg (GGP). De vorming van de basisteams wordt aangegrepen om GGP probleemgericht, informatiegestuurd en contextgedreven in te richten. Hierbij zijn belangrijke rollen gedefinieerd voor de teamchef, de operationeel specialist en de twee typen wijkagent: senior GGP-wijkagent (schaal 8) en operationeel expert GGP-wijkagent (schaal 9).

Sleutelfunctionarissen voor de GGP binnen het basisteam:

- **Senior GGP met werkterrein wijkagent** (er zijn ook senior GGP-medewerkers met andere werkterreinen).
- **Operationeel expert GGP met werkterrein wijkagent** (er zijn ook operationeel experts met andere werkterreinen; voor alle operationeel experts geldt de norm van 1 op 20 medewerkers; voor beide typen wijkagenten tezamen geldt de norm van 1 op 5000 inwoners per eenheid; 1 op 5 wijkagenten moet een operationeel expert zijn).
- **Operationeel specialist A** heeft inhoudelijke, adviserende taken.
- **Operationeel specialist C** heeft operationeel sturende taken.
- **Teamchef**: de leiding van een team bestaat uit één of twee teamchefs (soms aangevuld met een operationeel specialist C).

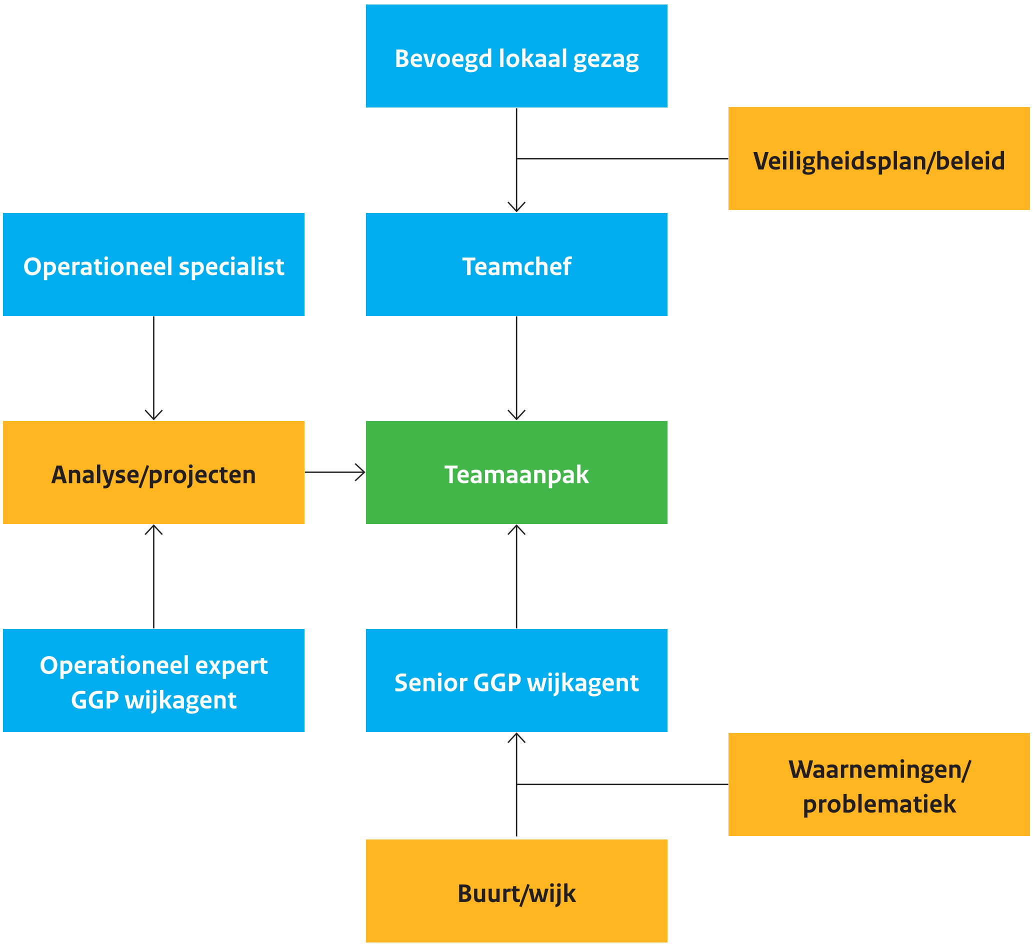
De senior GGP-wijkagent staat in de nieuwe opzet centraal. Deze is aanspreekpunt, bevordert als allrounder de veiligheid en leefbaarheid, onderhoudt een netwerk, signaleert problematiek en criminaliteit, organiseert acties om de problemen (structureel) aan te pakken en regisseert deze acties.

Operationeel expert-wijkagenten leggen de inhoudelijke verbinding tussen wijkagenten onderling en met het team. Daarnaast voeren zij complexe of wijkoverstijgende projecten uit.

Operationeel specialisten ondersteunen de wijkagenten, leggen bestuurlijke verbindingen, bieden analytische en thematische ondersteuning en vormen de liaison tussen team en teamchef. Het basisteam richt het werk zoveel mogelijk in rond de wijkagenten.

De aanpak van het team moet hierdoor verschuiven van repressief/reactief naar preventief/proactief, en van ad hoc naar projectmatig. Het team integreert structureel en incidenteel werken. Dit wordt schematisch weergegeven in afbeelding 1.

Afbeelding 1: *sturingsmodel basisteam*



Het GGP-gedachtegoed is niet nieuw. Voor de vorming van de nationale politie gaven de regiokorpsen en de wijkteams al op diverse manieren invulling aan gebiedsgebonden politiezorg. Sommige van deze teams werkten behalve gebiedsgebonden ook al meer contextgedreven, waarbij deze teams de processen en systemen hadden aangepast aan de veiligheidspartners. Met de vorming van de basisteams wil de politie het gebiedsgebonden werken op een meer uniforme manier gaan uitvoeren. Dit betekent voor deze teams een pas op de plaats.

2 Randvoorwaarden

De bevindingen ten aanzien van de basisteams, de teamchefs en de wijkagenten moeten in de context worden geplaatst van de meer algemene ontwikkelingen in de randvoorwaarden bij de nationale politie. Voor dit onderzoek zijn vier randvoorwaarden van belang die vanuit het perspectief "de verdere inwerkingbrenging van de basisteams", worden bezien.

Huisvesting

In veel eenheden staat de politie voor een grote huisvestingsopgave. Het aantal locaties daalt in de komende jaren van ongeveer 1200 tot circa 700. Daarvoor is een strategisch huisvestingsplan opgesteld dat loopt tot 2025. In principe komt er voor elk basisteam één teambureau, met daarnaast, indien noodzakelijk, een tweede opkomstlocatie. De huisvestingssituatie leidt tot veel onrust. Veel burgemeesters van kleinere gemeenten hebben moeite met het verdwijnen van het politiebureau in hun gemeente. De grotere basisteams zitten vaak in een te klein bureau of zijn nog gehuisvest op verschillende locaties. Teamchefs geven aan dat dit een belemmering vormt voor de vorming van één team. Daar staat tegenover dat teamchefs van basisteams die een groot – landelijk – gebied bestrijken soms juist een voorkeur hebben voor huisvesting van het basisteam in verschillende teambureaus. Zij geven aan dat zij moeite hebben met de opdracht om het team te concentreren in één bureau.

Ondersteuning

Teamchefs geven aan dat zij problemen ondervinden door een gebrek aan ondersteuning vanuit de bedrijfsvoering. Zij stellen dat de betrokken medewerkers voor hen niet meer beschikbaar zijn in de teams, terwijl het politiedienstencentrum (PDC) nog niet functioneert: "De kruidenier op de hoek hebben we gesloten, maar de supermarkt verderop is nog niet open." Verder zijn door de introductie van HRM in de lijn veel personeelsmanagementassistenten (PMA's) overbodig geworden. Het gevolg daarvan is dat de taken van de PMA's nu door de teamchef moeten worden verricht. De doelstelling van de politie om de overbezetting in de ondersteuning terug te brengen, is inmiddels bereikt. Uit het onderzoek komen echter ook signalen dat in de komende maanden nog meer medewerkers gebruik gaan maken van onder andere de 18-maandenregeling. Hierdoor dreigt een tekort te ontstaan op verschillende plekken in de bedrijfsvoering.

Informatievoorziening

Teamchefs laten weten dat zij veel tijd kwijt zijn aan verschillende nieuwe personeelssystemen, met name de systemen 'Youforce' en 'Verzuimexpert'. In de bestanden voor deze systemen zijn veel medewerkers nog niet in het juiste team geplaatst, waardoor sommige teams medewerkers missen en andere teams medewerkers op de lijst hebben staan die niet bij het team horen. Omdat de teamchefs als enigen in de basisteams formeel (volgens het Inrichtingsplan en het LFNP) zijn aangemerkt als leidinggevende, zijn ook alleen zij gemachtigd om gegevens in te voeren in de personeelssystemen en aanvragen te behandelen. Uit de nieuwsbrieven voor leidinggevenden blijkt dat deze problemen worden onderkend en dat wordt gezocht naar oplossingen.

De personele reorganisatie

In de rapportages van de politie staan van elkaar afwijkende getallen over het aantal wijkagenten. Dit roept vragen op over de betrouwbaarheid ervan. In deze toezichtronde is geen onderzoek gedaan naar de oorzaak van de geconstateerde verschillen.

De cijfers die hieronder worden gebruikt, zijn daarom afgerond en hebben uitsluitend tot doel om de huidige trend te illustreren. Zij zijn afkomstig uit de laatste formeel gerapporteerde cijfers (rapportage realisatie Nationale Politie, jan-dec 2014) en gebaseerd op cijfers uit het systeem 'Mentor'.

De vier onderzochte eenheden hebben momenteel, in deze fase van de reorganisatie, een onderbezetting van circa 125 fte op de functie operationeel specialist[3].

Tevens hebben de eenheden een onderbezetting van het aantal operationeel experts van circa 260 fte. Dit tekort is volledig toe te schrijven aan het tekort in het aantal operationeel experts **met het werkterrein wijkagent**.

Volgens het Inrichtingsplan dient een basisteam 1 operationeel expert per 20 medewerkers voor de operationele aansturing te bevatten. Aan deze norm wordt wel voldaan.

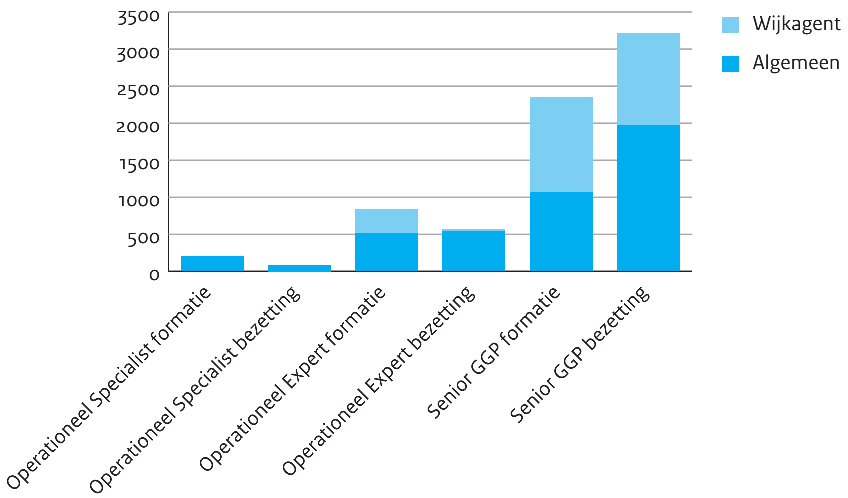
Daarnaast is sprake van een overbezetting van circa 860 fte op de functie senior GGP. Op de functie senior GGP **met het werkterrein wijkagent** wordt echter een onderbezetting van rond de 50 fte gemeld.

Daarmee bestaat in de vier onderzochte eenheden een overbezetting van ongeveer 475 fte op de onderzochte functies. Dat betekent dat in deze eenheden nog een krimp moet worden gerealiseerd op de bezetting die inzetbaar is voor GGP. Deze krimp mag echter niet ten koste gaan van de functies senior GGP met het werkterrein wijkagent en operationeel expert met het werkterrein wijkagent.

De verschillen tussen de formatie en de bezetting worden weergegeven in afbeelding 2.

[3] categorie A + C.

Afbeelding 2: *formatie en bezetting van sleutelfuncties GGP: senior, expert en specialist*



Ondanks de overbezetting betekent dit dat er in de huidige bezetting van drie van de vier onderzochte eenheden te weinig wijkagenten zijn om te voldoen aan de norm van 1 op 5000 inwoners. Daarnaast bestaat er een tekort aan operationeel expert-wijkagenten en aan operationeel specialisten.

De verschillen die er momenteel nog zijn tussen de eenheden van de nationale politie, maken het niet mogelijk om op basis van dit rapport geëxtrapoleerde uitspraken te doen over het aantal wijkagenten en specialisten in heel Nederland. Landelijk doen zich uitersten voor waarbij in de ene eenheid uitsluitend expert-wijkagenten zijn en geen senior GGP-wijkagent terwijl in andere eenheden overschotten zijn.

In de personele situatie kan onder het gekozen beleid op korte termijn weinig verandering worden gebracht. De personele reorganisatie kent weliswaar een zeer ambitieus tijdspad, maar pas nadat de plaatsingsbesluiten – volgens planning eind 2015 – zijn genomen, kan de politie beginnen met werving.

In totaal hebben vier eenheden een tekort aan wijkagenten. Drie van deze eenheden vallen binnen het onderzoek en hebben toestemming gekregen van de centrale ondernemingsraad om tussentijds te werven. Een vierde eenheid heeft dit niet maar valt buiten dit onderzoek. Het wervingsproces was tijdens het onderzoek gaande. Daardoor waren op het moment van het onderzoek nog geen effecten zichtbaar.

In een vierde eenheid met een substantieel tekort, maar die niet tot de onderzochte eenheden behoort, wordt niet geworven. Dit houdt in dat pas in 2016 wordt begonnen met het aanvullen van senior GGP-wijkagenten, operationeel expert-wijkagenten en operationeel specialisten. In veel teams bestaat wel een overschot aan senior GGP-medewerkers die niet het werkterrein wijkagent hebben. Wanneer geen versnelling in de personele reorganisatie wordt aangebracht, betekent het voorgaande dat sleutelposities van de teams pas in de loop van 2016 of later voldoende bezet en ingericht worden.

De situatie in de teams wat betreft de huisvesting en de ondersteuning kan evenmin snel verbeteren, aangezien de uitvoering van het huisvestingsplan pas begint in 2016 (en doorloopt tot 2025). Het volledig in werking brengen van het PDC zal nog geruime tijd in beslag nemen.

3 Basisteams

Sturing

Bevindingen
Volgens Inrichtingsplan en LFNP voeren de senior GGP met werkterrein wijkagent, de operationeel expert met werkterrein wijkagent en de operationeel specialist C de operationele aansturingstaken uit. Zij doen dat volgens de plannen nadrukkelijk niet als hiërarchisch leidinggevende, maar op basis van inhoud en expertise. Zoals hiervoor al is aangegeven, kennen de onderzochte eenheden maar weinig operationeel specialisten met dit taakveld. In afwachting van de mogelijkheid tot werven vullen de teams, ter wille van de continuïteit van de taakuitvoering, de aansturende posities tijdelijk in. Dit gebeurt op basis van vrijwilligheid van de betrokken medewerkers. De eenheden verschillen in omvang, samenstelling en bestuurlijke complexiteit. Daarnaast is sprake van interpretatieverschillen op het punt van het takenpakket van teamchef, senioren, experts en specialisten. Als gevolg hiervan geven de eenheden de inrichting van de teams en de rollen daarbinnen pragmatisch en per eenheid heel verschillend vorm.

Enerzijds zijn in de eenheden teamchefs werkzaam die zich primair richten op de beheersmatige aansturing. Anderzijds zijn er in (andere) eenheden teamchefs die zich juist focussen op de dagelijkse operationele aansturing. Daarnaast zijn er experts en specialisten die de operationele sturing op inhoud uitvoeren, maar ook opereren deze functionarissen vaak de facto als leidinggevende.

Ook bij de teams zijn verschillen waargenomen. Soms werken zij met dienstgroepen die verantwoordelijk zijn voor het hele gebied van het team. Dan weer in teams die als vanouds nog een wijk bedienen, met een eigen leidinggevende.

Analyse
De gekozen oplossingen zijn niet altijd in lijn met het Inrichtingsplan en het LFNP. Hierin is aangegeven dat de teamchef een beheersmatige rol heeft en dat experts en specialisten operationele aansturing verrichten vanuit inhoud en niet als hiërarchisch leidinggevende. De pragmatische oplossing om een tussenlaag van sturend middenkader te creëren en zo de span of control binnen het team meer hanteerbaar te maken, staat op gespannen voet met de door de korpsleiding gewenste cultuuromslag om de basisteams minder hiërarchisch van opzet te maken.

Risico
Doordat de teams in de verschillende eenheden verschillende pragmatische oplossingen kiezen, weliswaar tijdelijk, maar wel vanuit verschillende interpretaties en opvattingen, zonder dat sprake is van consensus over de bandbreedte waarbinnen dit mag plaatsvinden, ontstaat het risico dat de beoogde uniforme werkwijze zoals beoogd in de plannen uiteindelijk niet tot stand komt.

Teamchef

Bevindingen
De teamchef moet het werk van het team inrichten volgens de nieuwe werkwijzen, en de wijkagenten in positie brengen, zodat zij de beoogde regierol kunnen vervullen. Zij hebben een grotere span of control dan voorheen door de grotere omvang van de teams, met een personele verantwoordelijkheid voor circa 80 tot 200 mensen. Ze zijn verantwoordelijk voor de prestaties van het team, die op peil moeten blijven tijdens de transitie, en moeten ook de veranderagenda van de transitie uitvoeren. Teamchefs worden geconfronteerd met de hiervoor al aangeduide problemen met de huisvesting van hun team en het gebrek aan ondersteuning. Daar komt bij dat zij als gevolg van het plaatsen van HRM in de lijn als enige leidinggevenden zijn gemandateerd voor het vullen en aanpassen van de nieuwe, nog onvoldoende werkende personeelssystemen. Zij zijn het aanspreekpunt van het bevoegde gezag, ook wat betreft hun zorgen over de slepende personele reorganisatie en de gevolgen daarvan voor de kwaliteit van de taakuitvoering, en – met name van de burgemeesters – over het sluiten van bureaus.

De teamchefs ervaren dat zij weinig beroep kunnen doen op medewerkers aan wie volgens het LFNP de inhoudelijke sturing is voorbehouden, senior GGP's, operationeel experts en operationeel specialisten. In sommige gevallen leidt dit ertoe dat de teamchef operationele aansturingstaken (bijvoorbeeld die van Officier van Dienst of Operationeel Coördinator) deels zelf voor zijn rekening neemt.

Voorts heeft de teamchef te kampen met onduidelijkheid over de reikwijdte van zijn opdracht. Op grond van het Inrichtingsplan en het LFNP zijn de taken van de teamchef vrijwel uitsluitend beheersmatig van aard, met alleen eindverantwoordelijkheid voor de prestaties. Doordat de politie ook het concept van het operationeel leiderschap[4] heeft omarmd blijkens het Realisatieplan[5] en het landelijke werkingsdocument districten en basisteams, is bij een deel van de teamchefs de indruk ontstaan dat van de teamchef ook een directe operationele aansturing wordt verwacht.

Analyse
De teamchefs zijn de verbindende factor binnen de basisteams. Omdat zij zwaar belast zijn door een opeenstapeling van taken en verantwoordelijkheden kunnen zij aan de regierol nauwelijks invulling geven. Veel van de factoren die een optimaal functioneren van de teamchef nu nog in de weg staan hebben te maken met de transitie en zullen, als de planning wordt gehaald, na 2017 naar verwachting geen grote rol meer spelen. Enkele zaken, zoals het ontbreken van een mandaatregeling ten aanzien van de P-zorg en de grote span of control, blijven echter zorgen van structurele aard.

[4] Eindrapport Traject Operationeel Leiderschap Nationale Politie, Werkgroep Welten, september 2013.
[5] Realisatieplan Nationale Politie, december 2012.

Risico's
Door de veelheid aan taken bestaat het risico dat teamchefs aan sommige taken onvoldoende zullen toekomen, wat uiteindelijk een weerslag kan hebben op de kwaliteit van de taakuitvoering.

De onduidelijkheid over de wijze waarop invulling aan de rol van de teamchef moet worden gegeven maakt dat de teamchefs aan beide rollen, zowel beheersmatig als operationeel leidinggeven, invulling willen geven. Als beide van hen wordt verwacht ontstaat een verdere overbelasting.

De zware belasting van de teamchefs kan leiden tot uitval.

Wijkagent

Bevindingen
Veel senior GGP-wijkagenten komen niet ten volle toe aan specifiek wijkagentenwerk. Zij worden daarvoor te veel ingezet voor andere werkzaamheden, zoals noodhulp, ME of objectbewaking. De meeste wijkagenten hebben moeite met het verwerven van de regierol bij het structureel aanpakken van problemen in de wijk ('het podium pakken'). Zij hebben nog weinig verbinding met de rest van het team, ondervinden weinig steun van de leiding en opereren vaak solistisch. Omdat er een tekort is aan operationeel expert-wijkagenten en operationeel specialisten, is het moeilijk om de veiligheidsproblematiek meer overstijgend aan te pakken. Incidentafhandeling is in de basisteams doorgaans nog niet geïntegreerd met het structureel probleemgericht werken. Wijkagenten en noodhulpmedewerkers vormen nog gescheiden werelden.

De meeste teamchefs en wijkagenten zijn zeer gemotiveerd voor het verder ontwikkelen van de gebiedsgebonden politiezorg. Voor de overige medewerkers van het team is voor het verleggen van het accent van repressief/incidentgericht naar proactief/probleemgericht werken een cultuurverandering nodig. Medewerkers voor de basispolitiezorg zijn vooral gemotiveerd voor de repressieve (actie)kant van het politiewerk. Bij het inplannen van de medewerkers vormt de noodhulp doorgaans nog de basis. Doordat wordt gewerkt met groepenroosters, waarbij de groepen verantwoordelijk zijn voor het gehele gebied van het basisteam, hebben de medewerkers vaak minder binding met de wijk. De grotere schaal van het werkgebied bemoeilijkt het uitwisselen van informatie tussen ploegen en wijkagent.

Analyse
Voor de ontwikkeling naar een meer probleemgerichte, informatiegestuurde en contextgedreven inrichting van de gebiedsgebonden politiezorg is het noodzakelijk dat de sleutelfunctionarissen er zijn en dat zij en de overige medewerkers van het team de hen toebedachte rol kunnen aannemen. Uit het onderzoek komt naar voren dat dit op dit moment meestal nog niet het geval is. Daardoor is de ontwikkeling van de gebiedsgebonden politiezorg nog niet ver gevorderd.

Risico
Wanneer niet tijdig voldoende wordt geïnvesteerd in de nieuwe ontwikkeling en de positie van de wijkagent zal het verder ontwikkelen van gebiedsgebonden politiezorg, zoals beschreven in de documenten van de nationale politie, zeer weerbarstig blijken.

Signalen

De teamchefs hebben tijdens het onderzoek aangegeven dat er bij hen een grote behoefte bestaat aan een periode van rust, waarin ruimte wordt gegeven om in eigen tempo en op eigen wijze aan de opbouw van de teams te werken. Ook op het niveau van de eenheidsleiding bestaat behoefte aan meer ruimte voor lokale invulling. De huidige situatie, waarin van de politie wordt gevraagd om de prestaties op niveau te houden, maakt dat lokaal pragmatische aanpassingen plaatsvinden. Een gesignaleerde oplossing om de belasting van de teamchef terug te brengen, is bijvoorbeeld het handhaven van een sturende tussenlaag in het basisteam.

Een andere waargenomen en meer principiële aanpassing is dat de taakinvulling van de teamchef vooral operationeel wordt geïnterpreteerd en minder beheersmatig. Beide zijn voorbeelden van afwijkingen op het landelijke model.

Eenheidsleiding en teamchefs ervaren dat er vanuit de korpsleiding strak wordt vastgehouden aan landelijke concepten, ook al is in het Inrichtingsplan en in het bijgestelde Realisatieplan aangegeven dat rekening moet worden gehouden met de verschillende uitgangsposities van eenheden en teams. Daarnaast wordt de sturing als directief ervaren. Een voorbeeld hiervan is dat in de nieuwsbrieven voor leidinggevenden opdrachten aan teamchefs worden geformuleerd.

In dit verband is ook van belang dat de opstelling van de teamplannen, de districtsplannen en de eenheidsplannen is uitgesteld tot 1 januari 2016. In het teamplan moet de teamchef aangeven hoe de ontwikkeling van het team wordt vormgegeven op het punt van de veiligheidsagenda, de inspanningsverplichtingen, de implementatie van de landelijke werkingsdocumenten en de daarvoor noodzakelijke cultuuromslag. Het uitstel brengt mee dat de teamchefs voorlopig minder verantwoording hoeven af te leggen over de voorgenomen en daadwerkelijke ontwikkeling. Dit geeft de teamchefs wat meer ruimte voor een eigen invulling.

Het uitstel heeft tot gevolg dat er minder informatie beschikbaar is over de ontwikkeling van de teams. De teamplannen zijn immers noodzakelijk voor informatie-uitwisseling en afstemming tussen basisteams, eenheidsleiding en korpsleiding. Dit wordt nog versterkt doordat ook de beoogde managementrapportagesystemen voor de basisteams naar verwachting pas in mei van dit jaar beschikbaar zijn. De korpsleiding kan eigenlijk alleen afgaan op rapportages ten aanzien van de inspanningsverplichtingen. Dit leidt tot incidentele bevraging vanuit de korpsleiding, onder meer ten behoeve van de personele reorganisatie, hetgeen door de teamchefs als belastend wordt ervaren.

4 Conclusie en eindbeschouwing

Enkele maanden na de start doen zich knelpunten voor die het verder in werking brengen van de basisteams en daarmee de gebiedsgebonden politiezorg belemmeren. De als gevolg van de reorganisatie trage realisatie van de randvoorwaarden en ook de onzekerheid over de noodzakelijke veranderingen leiden tot spanningen binnen de basisteams.

Kritisch pad personele reorganisatie

De basisteams zijn een belangrijk onderdeel van de vorming van de nationale politie. De personele reorganisatie is de belangrijkste randvoorwaarde om de basisteams in werking te brengen. Bijna alle betrokkenen signaleren risico's die de personele reorganisatie bedreigen en die kunnen zorgen voor vertraging. Een vertraging in de personele reorganisatie zal een nog grotere en langduriger belasting van de teamchefs tot gevolg hebben.

De teamchefs zijn niet alleen als gevolg van de reorganisatie, maar ook structureel overbelast. Zij hebben een te grote span of control en ervaren een gebrek aan ondersteuning vanuit de bedrijfsvoering. Het ontbreekt hen aan randvoorwaardelijke zaken en zij hebben een veelheid aan taken. Zij hebben te maken met onduidelijke verwachtingen van hun rol en ondervinden te weinig ondersteuning van een op inhoud sturende tussenlaag.

In de vier onderzochte eenheden zijn te weinig **wijkagenten** om te voldoen aan de norm van 1 op 5000 inwoners. De wijkagent vervult, vooral als gevolg van de onvoltooide, traag verlopende personele reorganisatie, nog niet de gewenste regierol. Wanneer niet tijdig voldoende wordt geïnvesteerd in de nieuwe ontwikkeling en in de positie van de wijkagent, zal het verder ontwikkelen van gebiedsgebonden politiezorg, zoals beschreven in de documenten van de nationale politie, zeer weerbarstig blijken.

De totale capaciteit bij de onderzochte eenheden op de onderzochte functies is groter dan de toegekende formatie. Dat betekent dat in deze eenheden nog krimp moet worden gerealiseerd op de capaciteit. Uit het onderzoek blijkt echter dat er nu al druk ligt op het kunnen uitvoeren van de (GGP)werkzaamheden. Veel wijkagenten worden ingezet voor werkzaamheden die niet in hun takenpakket passen. Een verdere krimp houdt daarom een groot risico in voor de kwaliteit van de taakuitvoering. Het beeld van de vier onderzochte regio's is niet direct te extrapoleren naar de situatie in de rest van Nederland. Landelijk doen zich uitersten voor waarbij in de ene

eenheid uitsluitend expert-wijkagenten zijn en geen senior GGP-wijkagent terwijl in andere eenheden overschotten zijn. Dit maakt de reorganisatie mede tot een zeer complexe operatie.

Sturing

Het sturingsconcept binnen de basisteams, zoals beschreven in de documenten van de NP, is nog niet operationeel. Deels door het ontbreken van de op inhoud sturende tussenlaag kan op dit moment slechts moeizaam verbinding worden gemaakt tussen de wijkagent en de teamleiding. Hierdoor wordt momenteel de signalerende functie van de werkvloer nog onvoldoende gekoppeld aan het beleid van het bevoegd gezag. Slechts na het voltooien van de personele reorganisatie en de feitelijke plaatsing op de onderzochte functies kan het voor de basisteams gewenste sturingsconcept worden geïmplementeerd.

Doordat de teams, mede onder druk van het bevoegd gezag om het politiewerk op peil te houden, in de verschillende eenheden verschillende pragmatische aanpassingen kiezen, zonder dat sprake is van consensus over de bandbreedte waarbinnen dit mag plaatsvinden, ontstaat divergentie. Hierdoor ontstaat het risico dat de uniformering, als een van de beoogde hoofddoelstellingen van de reorganisatie van de politie, onder druk komt te staan.

5 Aanbevelingen

Aan de korpschef van de nationale politie:

1. Heroverweeg het takenpakket van de teamchef, maak daarbij duidelijk welke rol van hem of haar wordt verwacht en bied daarbij de benodigde ondersteuning.
2. Onderzoek de mogelijkheid voor het versneld in positie brengen van de operationeel-experts en de operationeel specialisten zodat, mede ter ontlasting van de teamchefs, het sturingsmodel binnen de basisteams in werking kan worden gebracht.
3. Maak duidelijk op welke punten de basisteams gehouden zijn aan uniformering, op welke punten zij bewegingsvrijheid hebben en wat daarbij de bandbreedte is.

Missie Inspectie Veiligheid en Justitie

De Inspectie Veiligheid en Justitie houdt voor de samenleving, de ondertoezichtgestelden en de politiek en bestuurlijk verantwoordelijken toezicht op het terrein van veiligheid en justitie
om inzicht te geven in de kwaliteit van de taakuitvoering en de naleving van regels en normen,
om risico's te signaleren
en om organisaties aan te zetten tot verbetering.
Hiermee draagt de Inspectie bij aan een veilige en rechtvaardige samenleving.

Dit is een uitgave van:
Inspectie Veiligheid en Justitie
Ministerie van Veiligheid en Justitie
Turfmarkt 147 | 2511 DP Den Haag
Postbus 20301 | 2500 EH Den Haag
communicatie@inspectievenj.nl
www.ivenj.nl

Juni 2015 | Publicatienummer: 85510